

	Up ! Enhanced Management	Première édition
	8 L'organisation, la planification et la production 8.1 L'organisation	http://www.up-comp.com contact@up-comp.com

F

- **Un mouvement spontané naissant autour d'une idée.**
Elle est émise par quelques individus formant alors une équipe. Un exemple est l'appareil photo à développement instantané de **Polaroid**.
- **Un processus manageriale délibéré.**
L'objectif est alors de faire table rase du passé pour construire quelque chose basé sur:
 - De nouvelles valeurs.
 - Une nouvelle mission.
 - Un nouveau style de management.
 - Une nouvelle organisation.
 - De nouvelles méthodes de travail.

Le changement radical est le plus souvent la réponse à une situation de crise, ce qui se caractérise par :

- Trouver un nouveau souffle.
- Lancer une nouvelle ligne de produits et de services complètement différente de ce que propose l'entreprise à ce jour.
- Lancer une innovation fortement risquée dont l'échec pourrait tenir l'image de l'entreprise.
- Eviter des tensions entre les **Business Units** dans la répartition des ressources.
- Se plier à un dirigeant ayant un fort ego tel **Jean-Marie MESSIER**.

J

Par rapport au processus de l'innovation, l'intraprenariat peut être décliné en plusieurs étapes suivant un modèle élitiste :

F

- **Dès la conception de l'innovation.**
Cette stratégie a été retenue par **Kodak** qui a créé une structure dédiée à l'intraprenariat appelée **Eastman Technologies Inc (ETI)**. Quand une opportunité est transformée en une activité pérenne, alors elle est sortie de la structure d'incubation pour être réintégrée dans le groupe. Voici le processus simplifié :

Etape	Budget alloué par Kodak
Idée	<ul style="list-style-type: none"> • 20 % du temps de travail hebdomadaire. • Jusqu'à 25 000 €.
Etude	<ul style="list-style-type: none"> • Constitution d'une équipe aux compétences complémentaires. • 20 % du temps de travail hebdomadaire de chaque membre. • Jusqu'à 75 000 €.
Prototype Business Plan	<ul style="list-style-type: none"> • Jusqu'à quatre employés à plein temps. • Jusqu'à 250 000 €.
Démarrage	<ul style="list-style-type: none"> • Structure autonome. • Jusqu'à 2 000 000 €.

Tableau 316 – L'intraprenariat chez Kodak

F

- **Au moment de la maturité du projet.**
Cette stratégie a été retenue par **Xerox** qui fait incuber toutes ses innovations dans le groupe puis elle crée une nouvelle entreprise quand la nouvelle activité est économiquement viable. Il y a deux tactiques possibles :

a

- **Le spin-off.**
Cette tactique est utilisée quand l'activité n'est pas stratégique. L'activité est séparée